

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2013



# ÉDITO

**« 2013, UNE ANNÉE D’AFFIRMATION  
ET DE CONSOLIDATION DE LA MUTUALISATION  
AU BÉNÉFICE DES ÉTABLISSEMENTS »**

Jean-Loup Salzmann, président de l’Amue, président de la CPU  
et de l’université Paris 13 Nord

**+ Édito Hélène Brochet-Toutiri,  
directrice de l’Amue par intérim en 2013**

Tout d’abord, la direction a été renouvelée, avec un nouveau président, lié au renouvellement du bureau de la CPU, et le départ du directeur en juin, conduisant à une période d’intérim de 6 mois. L’Agence a également été auditée par l’IGAENR, un audit qui a permis de formaliser nos forces et nos faiblesses et sur la base duquel a pu s’élaborer de nouvelles propositions d’orientation.

**L’année 2013 a été  
une année de transition  
importante pour l’Amue.**

En 2013, certains projets ont également été remis en cause et ceci pour trois raisons principales. Tout d’abord, à cause d’une situation budgétaire contrainte tant pour les membres du groupement que pour l’Amue elle-même. Ensuite, une maturité insuffisante de certains projets en termes de périmètre ou d’adhésion au projet

et enfin, le constat pour l’Amue, de ressources insuffisantes pour agir vite et bien, et pour les établissements pour absorber l’implantation parallèle de plusieurs solutions.

2013, c’est également pour l’Agence un tournant déterminant pour son nouveau système d’information des ressources humaines, Siham, avec un saut qualitatif positif constaté et un mode de pilotage réinsérant les établissements dans les prises de décision.

Un tournant également pour Sinaps, avec le démarrage concret d’un projet fondamental pour les établissements, en particulier dans la perspective des regroupements d’établissements.

Cette année 2013 a permis que des questions essentielles puissent être posées et réfléchies et que l’année 2014 démarre sur des propositions solides et dynamiques donnant une part accrue à l’accompagnement des établissements par des démarches renouvelées au cœur des métiers et des organisations.

**+ Édito Stéphane Athanase,  
directeur de l’Amue**

Un nouveau cadre, plus convivial, de nouveaux contenus, le rapport d’activité 2013 vous propose une information dynamique et synthétique sur les nombreuses activités de l’Agence.

Les travaux menés tout au long de cette année ont permis des avancées significatives sur de nombreux sujets, ils sont présents dans ce rapport.

Ils ont également permis de mieux structurer les réflexions stratégiques portant sur le positionnement et le rôle de l’Agence. Je remercie chaleureusement les équipes de l’Amue ainsi que les établissements pour leur investissement dans la réalisation de ces actions.

L’occasion m’est donnée de rappeler les principes les structurant :

Tout d’abord, l’investissement des adhérents constitue la pierre angulaire du système de mutualisation et de modernisation que porte l’Agence.

L’importance des enjeux, les contraintes financières et de temps font que l’implication des établissements est absolument vitale pour relever les défis qui sont les nôtres. En contrepoint, l’Agence doit aux établissements transparence sur les coûts et les délais et une association étroite aux décisions.

Ensuite, l’Agence est un acteur, avec d’autres, de l’écosystème des SI et du numérique. Elle doit développer avec tous les acteurs du service public de l’enseignement supérieur et de la recherche des partenariats équilibrés et respectueux des spécificités de chacun.

Qui plus est, ses partenariats doivent permettre également à l’Amue, dans un souci d’amélioration de son efficacité et de maîtrise de ses coûts, de faire évoluer ses modes de gestion et de construction des projets SI.

Enfin, nous devons diversifier nos méthodes d’accompagnement, proposer une offre de formation renouvelée en développant les partenariats.

**LA MUTUALISATION EST NOTRE PRINCIPE FONDATEUR,  
À NOUS DE LE FAIRE VIVRE, PLEINEMENT**

# TABLE DES matières

## 0.0 | ÉDITO

0.1   ÉDITO HÉLÈNE BROCHET-TOUTIRI, DIRECTRICE DE L'AMUE PAR INTÉRIM EN 2013.....	1
0.2   ÉDITO STÉPHANE ATHANASE, DIRECTEUR DE L'AMUE.....	1

## 1.0 | CHIFFRES-CLÉS

## 2.0 | LE SYSTÈME D'INFORMATION

2.1   CONSTRUIRE LE SI C'EST MAINTENIR ET FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE AMUE.....	9
2.2   CONSTRUIRE LE SI C'EST PRÉPARER L'AVENIR.....	10
2.3   DOMAINE FORMATION, VIE DE L'ÉTUDIANT.....	10
2.4   DOMAINE RECHERCHE.....	11
2.5   DOMAINE RESSOURCES HUMAINES.....	13
2.6   DOMAINE GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE.....	15
2.7   DOMAINE PATRIMOINE.....	17
2.8   DOMAINE PILOTAGE.....	17
2.9   DOMAINE DÉCISIONNEL.....	18

## 3.0 | LES FORMATIONS

3.1   UNE OFFRE CONCERTÉE.....	19
3.2   NOS FORMATEURS : DE EXPERTS EN ÉTABLISSEMENT.....	20
3.3   L'OFFRE DÉLOCALISÉE TROUVE SON PUBLIC.....	20
3.4   PETITE SÉLECTION 2013.....	21

## 4.0 | LES SERVICES

4.1   RÉALISER DES ÉCONOMIES VIA LA CENTRALE D'ACHATS.....	23
4.2   IMPULSER DES ACTIONS SUR DES THÉMATIQUES ÉMERGENTES.....	24
4.3   ACCOMPAGNER LES CHANGEMENTS.....	24
4.4   DES CONFÉRENCES POUR NOUS RASSEMBLER.....	25
4.5   VOUS OUTILLER : PUBLICATION D'UN GUIDE PATRIMOINE.....	26
4.6   NOS EXPERTISES À LA CARTE.....	26

## 5.0 | LES + DE 2013

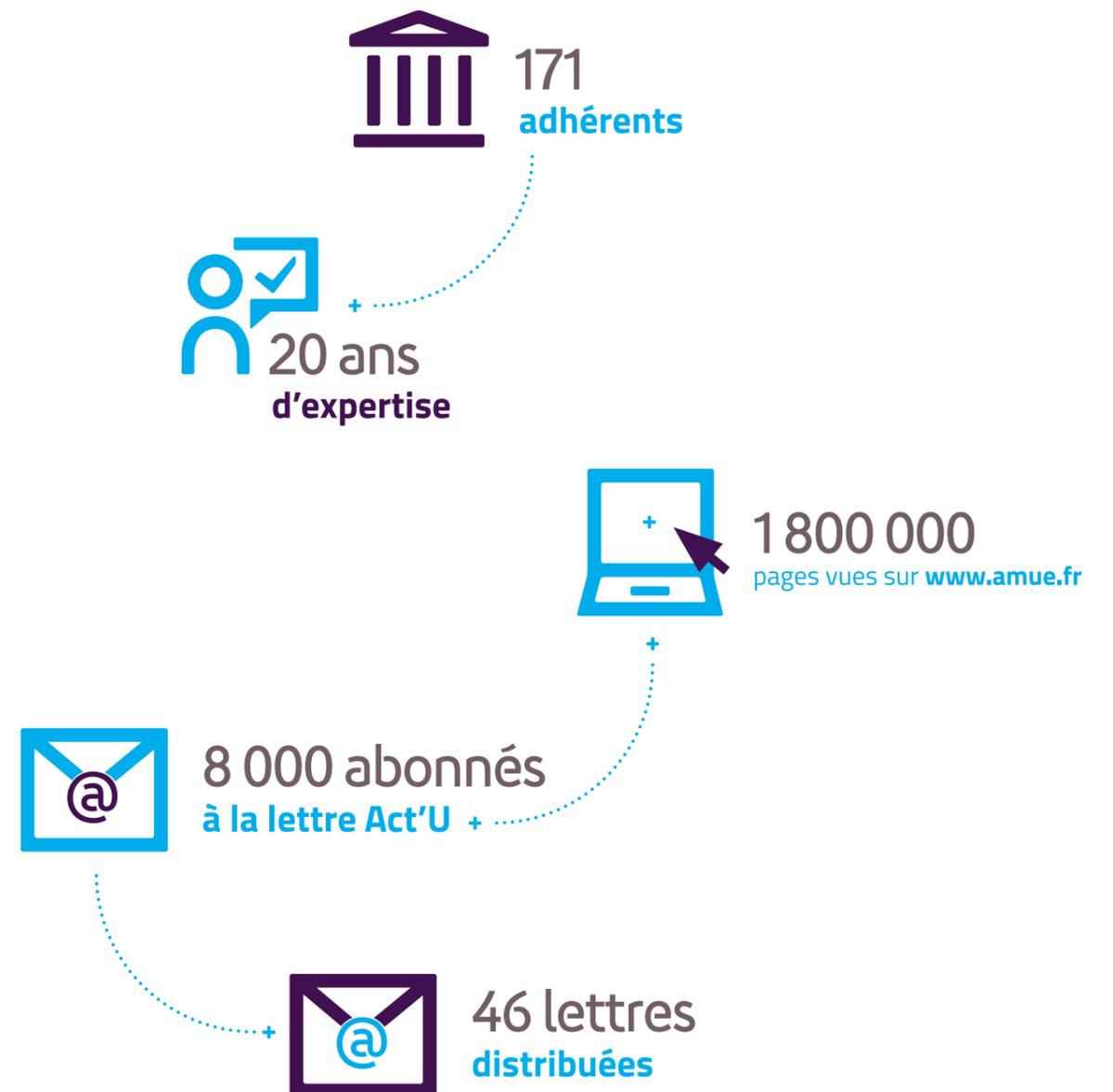
5.1   SI INTERNE.....	27
5.2   DES LOCAUX POUR MIEUX VOUS ACCUEILLIR.....	27
5.3   UN NOUVEL UNIVERS VISUEL.....	27
5.4   DES ÉCHANGES INTERNATIONAUX.....	30

## 6.0 | LA GOUVERNANCE

6.1   2013 : UNE NOUVELLE PRÉSIDENTE.....	32
6.2   LES 171 ADHÉRENTS.....	33
6.3   COMPTABILITÉ ANALYTIQUE.....	36
6.4   BILAN FINANCIER.....	37

# 1.0

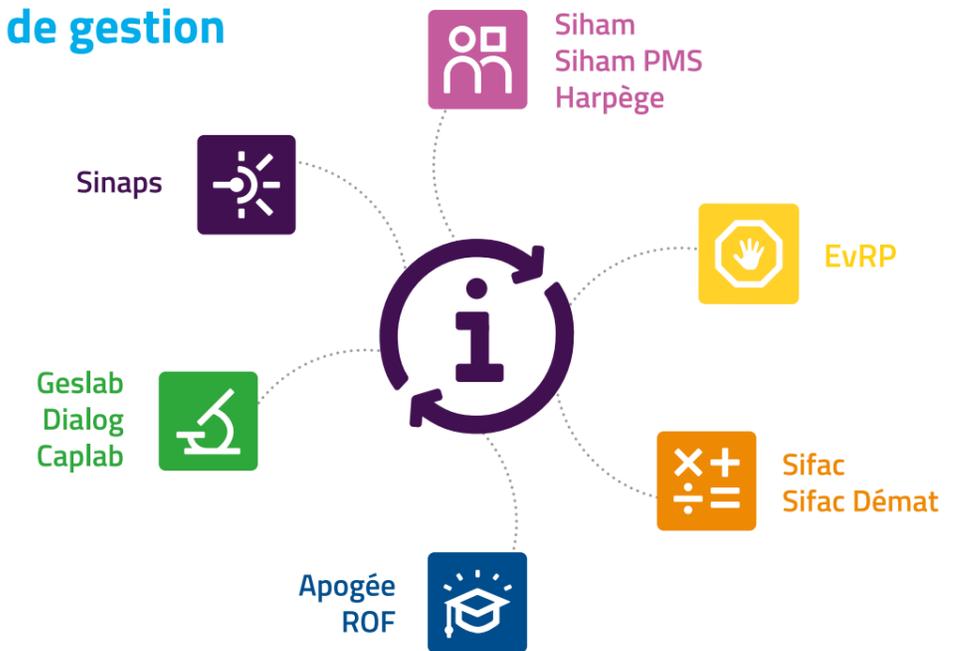
## 1.0 | CHIFFRES-CLÉS



# 12 domaines de compétences



# 12 logiciels couvrant les principaux secteurs de gestion



190 formations

345 jours de formation

stagiaires



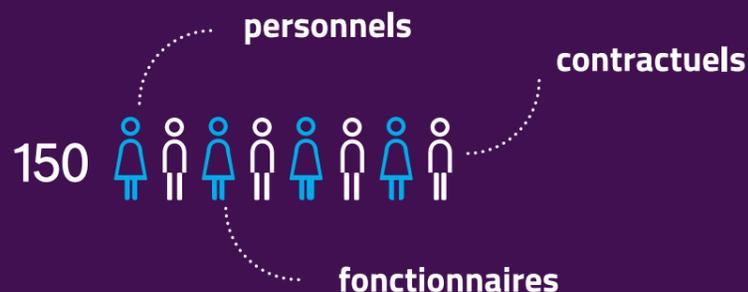
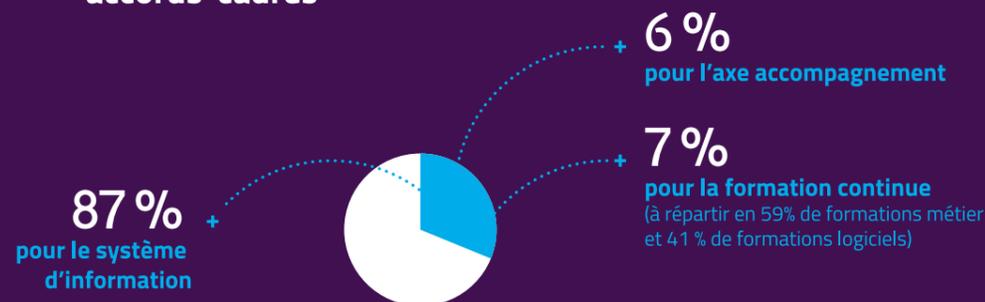
1 centrale d'achats



accords-cadres

Budget fonctionnel  
28M€

9,5M€ de subvention  
de l'État



41 ans  
moyenne d'âge



781 m<sup>2</sup> d'espaces de conférences, réunions, formations,  
répartis sur 2 sites Paris et Montpellier

## 2.0 | LE SYSTÈME D'INFORMATION

- 2.1 | CONSTRUIRE LE SI C'EST MAINTENIR ET FAIRE ÉVOLUER L'OFFRE AMUE
- 2.2 | CONSTRUIRE LE SI C'EST PRÉPARER L'AVENIR
- 2.3 | DOMAINE FORMATION, VIE DE L'ÉTUDIANT
- 2.4 | DOMAINE RECHERCHE
- 2.5 | DOMAINE RESSOURCES HUMAINES
- 2.6 | DOMAINE GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE
- 2.7 | DOMAINE PATRIMOINE
- 2.8 | DOMAINE PILOTAGE
- 2.9 | DOMAINE DÉCISIONNEL

### 2.1 | Construire le SI c'est maintenir et faire évoluer l'offre Amue

L'année 2013 fut une nouvelle fois une année dense et riche de collaborations et partenariats. Dans un premier temps, l'action a porté sur un travail de fond, de maintenance, pour à la fois garder les systèmes à niveau sur le plan technologique, les maintenir en cohérence avec la réglementation, et les faire évoluer. Pour cela, les équipes Amue se tiennent à l'écoute des établissements adhérents au travers d'ateliers de travail, ou plus largement de clubs utilisateurs pour les domaines finances et formation et vie de l'étudiant, et œuvrent sous leur contrôle au travers des différents comités de pilotage qui en définissent les plans d'évolution. Il est primordial pour l'Agence de rendre des comptes le plus objectivement possible, en présentant des indicateurs de mesure de la qualité du service rendu.

Ce patrimoine applicatif est donc continuellement développé. À titre d'exemple : les fonctions de dématérialisation dans Sifac, le Sifac Web (ou Sifac simplifié), ou encore dans notre solution Siham de ressources humaines, la préliquidation de la paie (en attente d'une phase finale de tests en double paie), un premier lot de gestion prévisionnelle des emplois et compétences, ou encore le lancement des travaux pour un nouveau module de pilotage de la masse salariale.

Le support des équipes locales qui exploitent nos solutions est de fait une mission primordiale et avons ainsi répondu à environ 8000 demandes d'assistance formulées en 2013 par nos correspondants.

## 2.2 | Construire le SI c'est préparer l'avenir

Le projet Sinaps, qui répondra aux problématiques de référentiels partagés et permettra d'orchestrer les grands processus métiers transversaux, a vu aboutir, en lien avec un groupe d'une dizaine d'établissements, le choix de deux solutions socles à partir desquelles nous le construirons en 2014.

Dans le domaine du décisionnel, en prévision de l'avenir, une étude a été menée sur une solution d'entrepôt de données développée par un groupe d'établissements.

Enfin, l'année 2013 a permis d'approfondir les travaux d'études préalables de deux projets fondamentaux que sont le projet Sicles, qui succédera à terme à la solution Apogée/Rof pour le domaine de la formation et de la vie de l'étudiant, et le projet de SI Recherche, qui se conçoit et se construit nécessairement de manière coordonnée avec les organismes de recherche, dans le souci premier d'apporter aux différents acteurs de la recherche, et notamment ceux du laboratoire, une réelle simplification des procédures au travers d'un SI unique et homogène.

## 2.3 | Domaine formation, vie de l'étudiant

### **+ APOGÉE – ROF**

L'activité de maintenance et d'accompagnement Apogée-Rof a été soutenue, sous le regard du comité de pilotage conjoint établissements/Amue qui pilote et arbitre la feuille de route pluriannuelle de l'offre logicielle du domaine.

### *a + Toujours plus de fonctionnalités*

Pour Apogée, une nouvelle version technologique (Oracle 11G), construite en 2012 a été diffusée à la fin du premier trimestre 2013.

Le plan d'évolution Apogée 2013 a défini comme priorités la consolidation des fonctions et l'intégration au système d'information. De plus, les demandes exprimées au dernier Club'U et les priorités 2013 émises par le comité de pilotage ont été traitées en trois lots. En voici quelques exemples: la rénovation de l'annexe descriptive au diplôme, l'optimisation de l'inscription pédagogique web aux groupes, des fonctionnalités de duplication de maquettes, mais aussi la rénovation du module de calcul des charges d'enseignement, la prise en compte des apprenants hébergés ainsi qu'un lot d'évolutions destinées aux gestionnaires et aux usagers enseignants. Les modules de formation à l'outil ont également été rénovés.

Des travaux d'urbanisation de la fonction de gestion de la formation continue ont été assurés, en particulier avec les porteurs du projet FCA-Manager (outil de gestion de la formation continue), dans l'objectif de définir une bonne pratique de gestion avec les deux outils Apogée et Rof, et de préparer un futur dispositif SI intégré.

En 2013, l'activité du produit Rof s'est concentrée sur la mise à disposition des dernières fonctions du périmètre initial de l'outil: multilinguisme, mise à disposition d'un univers BO et adossement à un afficheur (Uniform).

### **FAITS ET CHIFFRES :**

L'évènement annuel du Club Utilisateurs Apogée de décembre 2013 a rassemblé la communauté Apogée et Rof à l'université de Caen, soit 132 participants pour 55 établissements.

### *b + La réglementation évolue, le logiciel aussi*

Les évolutions réglementaires Apogée diffusées en 2013 portent sur la mise à disposition d'une nouvelle fonction d'archivage intermédiaire, l'évolution de la remontée Sise (téléenseignement) ainsi que la mise à disposition d'un nouveau modèle de diplôme Formation générale en santé. Le logiciel Rof s'est enrichi d'une fonction de production des dossiers d'habilitation.

### **UNE MAINTENANCE APOGÉE TOUJOURS DYNAMIQUE!**

### **+ RENOUVELLEMENT DU SI FORMATION ET VIE DE L'ÉTUDIANT**

Un an et demi après leur démarrage, l'Amue a achevé en 2013 les études relatives au renouvellement de son offre formation et vie de l'étudiant. La cible définie place l'étudiant au centre du système et a identifié la prise en compte des nouveaux usages du numérique comme l'un des enjeux majeurs de ce projet.

Initialement orienté vers les grands éditeurs du marché, l'éventail des solutions a été élargi pour englober des éditeurs spécifiques français (Cocktail, Amue) ou étrangers (Cineca, Sigma). Une analyse poussée des attentes métiers a permis de cartographier le périmètre du futur SI Formation et vie de l'étudiant en termes de macro-processus et processus. Les exigences métiers de chaque processus ont été détaillées, constituant ainsi une description précise de la couverture fonctionnelle attendue.

### **DES ÉTUDES PRÉALABLES FINALISÉES, UN PROJET RÉORIENTÉ**

## 2.4 | Domaine recherche

L'ensemble des projets menés par l'Amue dans le cadre du SI Recherche, sont menés en partenariat avec le CNRS, l'Inserm et l'IRD.

### **+ CAPLAB**

L'étude des solutions du marché pour Caplab s'est achevée en début d'année 2013. Sur décision du comité de pilotage SI Recherche, et sur la base de l'étude du marché réalisée, l'équipe projet Amue et des représentants MOA et DSI du CNRS, de l'Inserm, de l'IRD, de l'université de Strasbourg, de l'université de Paris-Sud et de l'association Cocktail, ont rédigé un cahier des charges commun. Sur sa base, la constitution d'un appel d'offres a été finalisée en septembre 2013. Le comité de pilotage stratégique recherche n'ayant pu se réunir, la décision de s'engager sur la publication de ce marché a dû être reportée.

---

## CAPLAB, UN PROJET PARTENARIAL AU SERVICE DU LABORATOIRE ET DES ÉTABLISSEMENTS

---

### + FEUILLE DE TEMPS

Dans le cadre des travaux sur la Gestion du Temps d'Activité (GTA) pour Siham avec la société IBM, un groupe de travail (CPU et établissements) a rédigé un cahier des charges de janvier à mars 2013. En avril 2013, l'Amue s'est rapprochée du CNRS afin d'envisager la mutualisation pour tous les laboratoires de son application Tempo.

Dans le même temps, et à la demande de la CPU, l'Amue a rédigé un appel d'offre dans le but de construire une application destinée aux établissements tenus de déclarer l'ensemble des temps (y compris les congés, les décharges de services...) des chercheurs ayant participé à des projets européens. Ce marché a été publié début décembre 2013.

---

## FEUILLE DE TEMPS, UN OUTIL DE SAISIE DES TEMPS PASSÉS PAR LES CHERCHEURS SUR LES PROJETS EUROPÉENS

---

### + GESLAB

Les travaux partenariaux conduits durant douze ateliers ont permis de recueillir les besoins des différents flux à mettre en œuvre pour permettre l'interfaçage entre Geslab et les SI des différents partenaires du projet. La synthèse doit maintenant être partagée et validée par tous les acteurs.

Pendant l'année, deux comités projets, réunissant les partenaires du projet, l'association Cocktail et les représentants des sites pilotes ont également été organisés.

### + PROCESSUS BUDGÉTAIRE PARTAGÉ (PBP)

Le processus budgétaire partagé propose une mise en commun entre les établissements telles des structures de recherche d'un calendrier, d'un référentiel de données, d'un outil de saisie (Dialog) et la tenue d'une réunion commune. Le bilan a révélé un intérêt fort des établissements pour partager l'outil Dialog et pour la réunion commune.

L'expérimentation s'est poursuivie en 2013 et a été étendue à 16 établissements (50 UMR avec le CNRS, 2 unités propres) en 2 vagues. Cette expérimentation a été suivie d'un bilan, permettant d'établir une liste d'évolutions concernant essentiellement l'outil Dialog.

### + RÉFÉRENTIEL PARTAGÉ (REFP)

REFP est un projet qui vise à proposer un référentiel partagé des données «personnes» et «structures de recherche» à l'ensemble des autres applications du système d'information Recherche. Sur demande du comité de pilotage SI Recherche, l'étude partenariale (CNRS, Inserm, IRD, Amue, universités) visant à cadrer le projet a été lancée en octobre 2013. Plusieurs ateliers ont eu lieu, réunissant les experts métiers et techniques établissements et EPST, des représentants du Ministère, les chefs des projets constituant le SI Recherche partenarial, et plusieurs représentants Amue, experts métiers et experts système d'information.

Cette étude a pour objectif de produire des propositions fonctionnelles (gouvernance, cycle de vie, dynamique des échanges et organisation des données de référence partagées), techniques (choix d'architecture cible) et financières (éléments de chiffrage du coût du projet) liées à la réalisation du projet REFP.

Le résultat de l'étude sera communiqué au COPIL SI Recherche en 2014.

### + GRAAL

L'Amue maintient son activité d'assistance en partenariat avec les experts du GIS Graal.

## 2.5 | Domaine ressources humaines

### + SIHAM

2013 a été une année déterminante pour le projet Siham. Les équipes ont concentré leurs efforts sur la stabilisation de la solution applicative, tout en poursuivant les activités de construction et de maintenance. De plus, les mécanismes de pilotage du projet ont été revus.

#### *a + Gouvernance: le comité de pilotage se renouvelle*

Le renouvellement du comité de pilotage Siham a été l'un des temps forts dans le pilotage du projet. Présidé par un ancien président d'université, il se réunit pour décider des orientations stratégiques du plan produit Siham, en fonction du budget alloué.

Parallèlement, des réunions de chefs de projets Siham des établissements déployés, ou en cours de déploiement, sont organisées pour un travail plus opérationnel sur les chantiers en cours.

#### *b + Construction: de nouveaux modules*

Les travaux de construction des paliers applicatifs (nouveaux modules) Siham se sont poursuivis en 2013, notamment la finalisation du Lot 1 de la Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, et le lancement du chantier de pilotage de la masse salariale.

Le module de préliquidation de la paie a été validé par la DGFIP pour les deux premières étapes de certification. Son déploiement est à présent en attente d'une phase finale de tests en double paie.

#### **ZOOM SUR SIHAM PMS:**

En réponse à un besoin prioritaire de ses adhérents, l'Amue a lancé en septembre 2013 la construction d'un outil de pilotage de la masse salariale et des emplois: Siham-PMS. Ainsi, les établissements passés aux RCE auront à disposition un outillage intégrant l'ensemble des données et fonctionnalités permettant d'assurer le suivi et d'élaborer la projection et la simulation pluriannuelle des dépenses de personnel. Construit à partir de Scénario RH édité par la société Allshare, Siham-PMS bénéficiera d'une approche multidimensionnelle et d'un large ensemble de données issues non seulement du retour de paie, mais également de la gestion administrative et financière au travers de l'interfaçage avec le SIRH, Siham et Harpège, ou tout autre système compatible. Le produit sera livré au dernier trimestre 2014.

### **c + Maintenance: une activité soutenue**

L'activité de maintenance est montée en puissance courant 2013, avec la livraison de 16 patches applicatifs corrigeant ou apportant des adaptations sur plus de 300 demandes de maintenance.

Le comité de pilotage avait fixé un objectif précis quant aux améliorations qu'il souhaitait voir apportées en 2013: stabiliser la gestion administrative (162 demandes de maintenance). Cet objectif a été respecté et les modules de gestion administrative ont été livrés en fin d'année 2013.

### **d + Déploiement: les premiers retours et ajustements**

Pour les établissements de la vague de 2012 en déploiement, l'activité s'est centrée sur la formation de formateurs fonctionnels et techniques, ainsi que sur l'accompagnement à la personnalisation des instances Siham et à la reprise des données à l'université de Limoges, à l'École Nationale d'Ingénieurs de Brest (ENIB), à l'Université du Littoral Côte d'Opale (ULCO), à l'Institut National Polytechnique de Toulouse (INPT) et sur les établissements grenoblois. Néanmoins, l'activité autour du déploiement est restée relativement faible en 2013. Deux raisons à cela: des difficultés rencontrées pour stabiliser le produit et certaines fonctions majeures non encore testées par les établissements utilisateurs.

Pour autant, l'Amue a montré à son comité de pilotage qu'elle avait repris la maîtrise de ses plannings de construction de la solution et le plan produit annoncé permet aujourd'hui aux établissements désireux de s'engager dans une démarche Siham de le faire avec confiance.

Les équipes métier et produit Siham ont été très sollicitées, avec les collègues de Cocktail sur les travaux préparatoires au raccordement des établissements à l'ONP: il fallait, au-delà du SI Paie proprement dit, envisager l'organisation possible des flux entre établissements et ONP. Ce travail a permis, au-delà du projet SI Paie de l'ONP maintenant abandonné, de formaliser ces flux d'échanges, de partager les préoccupations d'une organisation avec le Ministère (travail de veille et de mise à jour réglementaire, d'harmonisation des données et des nomenclatures nécessaire pour un pilotage efficace de la masse salariale).

### **+ HARPÈGE**

#### **Toujours plus de fonctionnalités**

Concernant la maintenance réglementaire et corrective: onze diffusions ont été réalisées courant 2013. Elles ont permis de répondre aux différentes évolutions réglementaires (fusion des corps, mise en œuvre de nouveaux décrets, paramétrage des signataires...) et demandes du Ministère (remontées d'information DATUM, promouvabilités).

De petites adaptations visant à faciliter l'activité des gestionnaires et des évolutions plus importantes ont été mises en œuvre comme la mise à disposition d'un outil de changement de structure facilitant la prise en compte des évolutions organisationnelles, l'évolution des remontées CIR (Compte Information Retraite) ou encore la conception d'un nouvel outil d'échange de données avec les organismes de recherche.

S'agissant des aspects techniques, la construction de la version technologique Oracle 11G démarrée en 2012 s'est achevée début 2013 et a été diffusée à la fin du premier trimestre de l'année.

La mise en place d'une interface entre Harpège et Poems a dû être stoppée, les travaux menés ayant mis en évidence des contraintes structurelles et techniques qui n'auraient pu être levées que dans une version future de Poems, alors que dans le même temps un outil répondant mieux aux besoins de pilotage est en cours de développement.

### **FAITS ET CHIFFRES**

Outre l'activité de support aux établissements sur le logiciel, l'offre de formation s'est enrichie d'un nouveau module relatif à la maîtrise de la gestion des pensions.

#### **+ POEMS**

Le ministère du Budget est l'éditeur de l'application Poems, avec une mise à disposition de cette application par l'Amue au profit de ses adhérents. Cet outil, relativement peu utilisé, sera progressivement abandonné au profit de Siham PMS, beaucoup plus performant et répondant mieux aux attentes des établissements en matière de prévision.

#### **+ EVRP**

La nécessité de l'application d'évaluation des risques professionnels au sein des établissements est grandissante, face aux évolutions réglementaires dans ce domaine.

L'activité s'est concentrée sur la stabilisation de l'application. Ainsi, dix patches ont livrés en deux lots aux sites EvRP (déployé sur treize établissements).

Des ateliers d'expression de besoins se sont tenus et une fonctionnalité supplémentaire a été développée: la possibilité de multi-affectations des «consultants partenaires», généralement pour les ingénieurs sécurité partenaires de l'unité de travail, et la création d'un nouveau profil «consultants unité», pour toute personne devant consulter le Document Unique de l'unité de travail.

### **FAITS ET CHIFFRES**

+ **14 février 2013**: présentation d'EvRP lors de la conférence sur les nouveaux enjeux stratégiques de la prévention, santé et sécurité au travail dans l'enseignement supérieur

+ **12 mars 2013**: Web conférence de présentation (34 participants)

+ **17 mai 2013**: présentation et manipulation d'EvRP sous forme d'un atelier technique pour les membres de l'association GP'Sup

+ **13 septembre 2013**: présentation à INRIA par visio-conférence

## **2.6 | Domaine gestion financière et comptable**

Durant cette année 2013, les actions Sifac ont été menées, d'une part, sur l'apport de nouvelles fonctionnalités, et d'autre part, sur l'amélioration de processus existants et la préparation à la GBCP au travers d'une montée de version.

En parallèle, 2013 a été l'année de la fin de construction de la solution de dématérialisation des factures fournisseurs (Sifac Démat), intégrée à Sifac. Son démarrage productif a commencé dans les établissements pilotes, ainsi que le début du déploiement.

Par ailleurs, cette année a pris fin le marché initial de construction de Sifac. Il a été remplacé par un accord cadre relatif à la TMA et autres prestations dont les établissements peuvent bénéficier directement.

## FAITS ET CHIFFRES

Comme chaque année, la communauté Sifac s'est réunie lors du Club Utilisateurs qui a rassemblé 215 personnes issues de 64 établissements. Enfin, le support de Sifac et de Sifac Démat s'est effectué au travers du traitement de 4700 fiches assistance et 13 web-conférences.

### + SIFAC

#### a + Une nouvelle fonctionnalité: Sifac Web

L'évolution la plus marquante de l'outil est la mise à disposition de Sifac Web. Via une interface utilisateur allégée et une ergonomie simplifiée, cette nouvelle fonctionnalité de Sifac permet, aux utilisateurs non spécialistes de Sifac d'accéder à des fonctionnalités importantes, notamment dans les laboratoires des UMR: vision de l'exécution budgétaire au travers d'états globaux et simplifiés, gestion des commandes et constatation du service fait.

Le périmètre fonctionnel de Sifac s'est également enrichi, entre autre, par l'apport de la gestion de trésorerie.

#### b + La réglementation évolue, le logiciel aussi

Parmi les nombreuses évolutions réglementaires portées par Sifac en 2013, citons NACRES (Nomenclature Achat de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur) et le Financement Externe de l'Actif.

#### c + Des fonctionnalités améliorées

Pour n'en citer qu'un, le processus de constitution du compte financier a été revu de façon à faciliter sa production et accélérer ainsi les délais de finalisation.

#### d + Préparer la GBCP: montée de version technique

Afin de pouvoir bénéficier d'évolutions standard SAP facilitant la mise en œuvre de la GBCP, l'Amue a ordonnancé la montée de version du progiciel. Cette opération, menée sur plusieurs mois et nécessitant la forte implication des équipes techniques de tous les établissements, s'est globalement déroulée conformément aux prévisions. Pour les établissements ayant rencontré des difficultés, l'Amue a renforcé sa présence grâce à un accompagnement rapproché.

### + SIFAC DÉMAT

#### a + La solution est construite..

Le premier semestre s'est terminé avec la mise à disposition de la solution conçue par un groupe d'établissements et réalisée autour du produit de l'éditeur Itesoftware. Les établissements volontaires pour en être les pilotes ont participé à la recette de ce nouveau produit. Après une phase de prise en main dans des conditions d'exploitation en situation, deux établissements ont démarré leur production en fin d'année.

#### b + ... et se déploie progressivement

Parallèlement, des actions de présentation de la solution ont conduit à la constitution d'une première vague de déploiement regroupant sept établissements. Les actions de déploiement ont alors commencé de façon à permettre des mises en production dans le premier semestre 2014.

## 2.7 | Domaine patrimoine

Dans le domaine du patrimoine, une étude menée en 2013 a identifié le fait que les établissements attendent de l'Agence une offre compatible et interopérable avec les diverses solutions déjà mises en œuvre au sein des établissements.

Parallèlement, suite à l'arrêt de la commercialisation du produit Vizélia (société Schneider-Electric), l'Amue a choisi d'apporter un appui aux établissements équipés de ce produit pour leur permettre de migrer sur un autre outil.

Le projet de construction d'un SI Patrimoine a donc été remplacé par l'élaboration d'un accord-cadre multi attributaires qui permettra aux adhérents qui le souhaitent de s'équiper de la solution de leur choix.

Ce dossier a été initié en décembre 2013, afin de mener à bien cette mission jusqu'à son terme fin 2014.

## 2.8 | Domaine pilotage

Sinaps, la concrétisation du projet Prisme, pour le pilotage des processus métier et des référentiels de données proposés par l'Amue est aujourd'hui en cours de construction.

Cet outil a pour objectif d'introduire la gouvernance des données partagées par les différentes applications de l'établissement pour permettre, côté technique, et d'améliorer l'interopérabilité et l'urbanisation du Système d'Informations de l'établissement. À la clé également, des processus métiers et un pilotage de qualité garantis par des données de référence.

### + SINAPS

#### a + Les fondations sont posées

Afin de poser les fondations pour construire les fonctionnalités centrales de Sinaps, l'Amue a notifié, en collaboration avec un groupe de travail composé de plusieurs établissements et associations (ADSI, CSIESR), le choix de deux logiciels en juin 2013:

+ Orchestra Networks – EBX est un logiciel de gestion de référentiels, qui dispose des fonctions de sécurisation, de mise en qualité, d'historisation et de validation des données de référence (personnes, structures, tiers etc.)

et

+ Information Builders – iWAY, un logiciel de pilotage des processus qui permettra d'automatiser les échanges d'informations mais aussi d'offrir de nouveaux services comme par exemple une meilleure collaboration entre deux métiers utilisant deux applications différentes.

Fin 2013, grâce à la mise en place d'un bac à sable complet (environnement système factice pour découvrir l'application) et une montée en compétence intensive, l'Amue a pu mettre en œuvre une démonstration des fonctionnalités des outils sélectionnés, qui a été présentée à l'université de Nantes et à Aix-Marseille Université.

#### b + Un marché pour choisir l'intégrateur du projet

Le 12 juillet 2013 l'équipe projet a publié un appel d'offre afin de sélectionner l'entreprise qui s'engagera sur 7 ans pour la construction et le déploiement technique de la solution. La notification est prévue courant 2014.

Cet appel d'offre est bâti sur une méthodologie « agile » innovante qui a pour but de diffuser dès 2015 une première version de Sinaps avec un périmètre important: personnes (personnel,

étudiant, autres rôles), structures, nomenclatures et processus métier de gestion des droits de scolarité (scolarité et finance).

#### *c + La fédération des potentiels établissements pilotes*

Une communication importante a été réalisée le 6 juin 2013 en présence de douze établissements potentiellement pilotes qui ont été informés sur les perspectives et les ambitions de Sinaps. L'échange a permis d'affiner le périmètre fonctionnel du projet et de collecter les attentes des adhérents.

Depuis septembre 2013, une partie des établissements adhérents présents à cette première journée et l'équipe de l'Amue dédiée au projet forment un groupe de travail avec pour objectif de détailler la version 1 de Sinaps et de préparer les établissements à l'accueil du projet.

Ce travail permet, d'une part, de gagner un temps précieux avant l'arrivée de l'intégrateur et, d'autre part, de créer une équipe projet qui sera à même de construire au mieux la solution et d'anticiper les activités de l'implantation de cette première version majeure.

#### *d + La collaboration partenariale avec les organismes de recherche: REFP*

L'Amue contribue également à l'étude préalable pour créer un référentiel national des personnes et structures de recherche. Ce projet, intimement lié au référentiel des établissements futurs utilisateurs de Sinaps, est étudié en corrélation avec les travaux réalisés pour Sinaps et ses référentiels.

---

**DES ÉTABLISSEMENTS IMPLIQUÉS TRÈS EN AMONT  
POUR ADHÉRER À LEURS BESOINS ET ATTENTES**

---

## 2.9 | Domaine Décisionnel

Dans le cadre de son étude préalable au lancement d'un projet de SI décisionnel, l'Amue a étudié en 2013 les fonctions offertes par la solution Entrepôt de Données (solution élaborée par un groupe d'établissements permettant de produire un certain nombre d'indicateurs). Ce groupe de sept établissements (universités Lille1, Lille2, Tours, Franche-Comté, Montpellier 2, UPMC, UPJV) a été sollicité à plusieurs reprises afin de présenter en détail sa solution.



# 3.0 | Les formations

## 3.1 | UNE OFFRE CONCERTÉE

## 3.2 | NOS FORMATEURS : DES EXPERTS EN ÉTABLISSEMENT

## 3.3 | L'OFFRE DÉLOCALISÉE TROUVE SON PUBLIC

## 3.4 | PETITE SÉLECTION 2013

---

*«Placer la formation de tous les personnels au cœur de la stratégie RH, cela peut paraître une évidence, pourtant, ce n'en est pas une. Pendant longtemps, la formation n'a été conçue que comme une préparation aux concours. Nous devons aujourd'hui nous appuyer sur les Espé, mais aussi sur l'Esenesr et l'Amue. Nous devons être exemplaires, c'est notre responsabilité sociale. Il faudra qu'un pourcentage de la masse salariale de nos établissements soit sanctuarisé pour financer la formation», déclare Jean-Loup Salzmann, président de la CPU et de l'Amue (dépêche AEF n° 182834)*

---

## 3.1 | Une offre concertée

Les axes prioritaires proposés ont été élaborés avec la CPU, le Ministère et les organisations professionnelles (ADGS, AACU, ADRH, ADSI, PARFAIRE, ARTIES,...). L'offre s'est enrichie des relations avec d'autres partenaires, en particulier des établissements ou des organismes et réseaux de l'enseignement supérieur et de la recherche étrangers ou d'autres domaines d'activités en France. Elle a fait l'objet d'un travail conjoint avec l'Esenesr afin de garantir la complémentarité des actions des uns et des autres.

### **NOS PRINCIPAUX PARTENARIATS :**

- + le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et la CPU, pour les domaines Pilotage et Recherche
- + l'Esenesr pour la gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences
- + L'Institut des hautes études de défense nationale pour « La mission de défense et de sécurité dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche »
- + le CNRS

- + la Conférence nationale des directeurs de services de formation continue universitaire, le réseau des services universitaires de pédagogie, la COURROIE ou l'ANSTIA dans le domaine Formation – vie de l'étudiant
- + l'OST pour la formation « Bibliométrie : signature des publications, adresses et repérages »
- + et encore de nombreux autres (voir page 3 du catalogue de l'offre de formation).

Les échanges réguliers avec nos interlocuteurs privilégiés responsables de la formation des personnels des établissements adhérents sont au cœur de nos améliorations en matière de formation. Pour exemple, à la demande des établissements, les procédures d'inscription ont été modifiées, pour en fiabiliser la gestion.

Pour optimiser cette relation et simplifier les échanges, toute l'activité formation de l'Amue, métier ou logicielle, continue ou initiale, est gérée par un pôle unique et une adresse générique : formations@amue.fr

De plus, pour assurer une information régulière vers les responsables de la formation des personnels, une liste de diffusion a été créée.

#### QUELQUES CHIFFRES



## 3.2 | Nos formateurs : des experts en établissement

L'appel à candidature auprès des experts en établissement, soucieux de partager et mutualiser leurs savoirs a été un succès : plus de 60 candidatures nous sont parvenues. Certains nous ont rejoints, d'autres nous ont fait des propositions de thématiques qui sont à l'étude, pour 2014 et 2015. La richesse et l'enthousiasme de ces acteurs essentiels à notre activité ne se dément pas !

#### PAROLE DE FORMATEUR :

« Former à l'Amue, c'est éprouver ses pratiques, partager et revenir en établissement plus riche des échanges avec les stagiaires. Ils m'incitent parfois à me poser de nouvelles questions ! Je ne me positionne pas comme un enseignant mais comme le transmetteur d'un savoir à compléter et enrichir sans cesse. »

## 3.3 | L'offre délocalisée trouve son public

Certains établissements ont sollicité l'Agence pour la dispense de formations sur site pour leurs propres besoins ou en regroupant ceux de plusieurs établissements d'une même région. Les thèmes en lien avec les ressources humaines sont les plus demandés, avec la palme d'or aux « fondamentaux de la gestion des ressources humaines » : 12 sessions de 5 jours en établissements.

#### FAITS ET CHIFFRES

100 jours de formation sur site conjuguant efficacité et adéquation aux besoins.

## 3.4 | Petite sélection 2013

### + LES NOUVEAUTÉS

Il a été développé 50 % de formations de plus qu'en 2012 dans les domaines Recherche et Ressources humaines, et créé deux nouveaux domaines « Développement durable » et « Gestion de projet - conduite du changement », proposant ainsi 9 formations inédites.

### + LES FORMATIONS RESSOURCES HUMAINES JOUENT À GUICHET FERMÉ

Les formations aux fondamentaux de la gestion des ressources humaines, aux principes de la codification de la paie ou aux règles de classement des enseignants-chercheurs sont complètes à chaque session. Elles s'adressent aussi bien aux cadres qu'aux gestionnaires des ressources humaines et leur apportent un socle métier indispensable à l'exercice de la fonction de gestionnaire RH, une méthodologie de travail et des mises en situation autour de cas pratiques.

### + L'ASPECT RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'EMPLOYEUR MONTE EN PUISSANCE

En abordant des thématiques comme les enjeux stratégiques et pratiques du dialogue social, de la connaissance et de l'accompagnement des personnels en situation de handicap, ou de la prévention des risques psycho-sociaux, l'Amue met en lumière tout l'aspect prévention, santé et sécurité au travail, ouvrant ainsi la voie à des groupes de travail, des conférences, des ouvrages de références, en partenariat avec le réseau GP'Sup, entre autres.

### + LA COMPTABILITÉ ANALYTIQUE ET LE CONTRÔLE INTERNE PLÉBISCITÉS

Les ateliers de comptabilité analytique et de contrôle interne, nouvellement mis en place, ont suscité l'enthousiasme, générant ainsi des listes d'attentes... et de nouvelles sessions ! Parmi les actions de formation, de veille, d'expertise métier pour Sifac, il faut relever le cycle de formation-action qui s'est tenu avec 5 établissements sur la comptabilité analytique. Il s'agissait d'accompagner ces établissements sur la production des coûts des diplômes et des coûts de la recherche en laboratoire, avec le module Sifac de comptabilité analytique. Plus largement, le domaine Finances se porte bien : les sessions abordant la politique budgétaire, le régime budgétaire et financier RCE, ou encore la réglementation et la gestion des achats restent fidèles à leur réputation et font le plein ; plus de 250 stagiaires ont fréquenté les formations Sifac, toutes thématiques confondues.

### + LES VALEURS SÛRES

En un survol rapide et multi-domaines :

- + En matière de pilotage, les thématiques relatives aux tableaux de bord et aux indicateurs ainsi qu'à la sécurisation juridique du processus de recrutement des enseignants-chercheurs sont les plus fréquentées
- + Sans surprise les formations, BO Sifac et BO Harpège continuent de remplir leurs sessions.
- + En recherche, les sessions primées abordent le montage administratif et financier

d'une réponse d'un appel à projets ou encore la gestion budgétaire et financière d'un laboratoire, cette dernière mêlant étroitement les domaines Recherche et Finances.

- + Le domaine Patrimoine trouve son public et n'a cessé de voir sa fréquentation augmenter tout au long de l'année.
  - + Apogée et son cycle entièrement réorganisé ou encore la formation relative au montage et au fonctionnement des maisons de l'étudiant ont rencontré un franc succès.
  - + Et enfin, les formations à la gestion de projet et conduite du changement où les stagiaires sont acteurs de la formation sont particulièrement appréciées.
- Autant d'outils et de contenus nécessaires à la professionnalisation des acteurs en établissement!

### **+ DES SUJETS TRANSVERSES STRUCTURENT L'OFFRE**

Parce que les métiers et les outils sont complémentaires, parce que l'Amue maîtrise les deux aspects et parce que nos adhérents ont besoin de ce continuum, l'offre de formation propose des thématiques transverses:

- + La formation « Maîtriser la gestion des pensions » allie une journée de connaissances métier règlementaires et organisationnelles et une deuxième journée orientée cas pratiques sur le logiciel Harpège pour les établissements l'utilisant.
- + La formation « Connaître Sifac pour en tirer le meilleur parti dans un service patrimoine » présente les éléments structurants de l'application, ses caractéristiques, finalités et liens métier, afin d'en identifier le périmètre et les contraintes. Une nouveauté très appréciée de tous les acteurs des services patrimoine.
- + La formation « De la sociologie des organisations à la sociologie du changement » a pour objectif de mettre à jour les connaissances spécifiques organisationnelles des universités et les concepts clés du changement. Un must pour aider les établissements à mieux les piloter!



## 4.0 | LES SERVICES

- 4.1 | RÉALISER DES ÉCONOMIES VIA LA CENTRALE D'ACHATS
- 4.2 | IMPULSER DES ACTIONS SUR DES THÉMATIQUES ÉMERGENTES
- 4.3 | ACCOMPAGNER LES CHANGEMENTS
- 4.4 | DES CONFÉRENCES POUR NOUS RASSEMBLER
- 4.5 | VOUS OUTILLER: PUBLICATION D'UN GUIDE PATRIMOINE
- 4.6 | NOS EXPERTISES À LA CARTE

### 4.1 | Réaliser des économies via la centrale d'achats

L'Amue souhaite proposer à ses adhérents, dans le cadre de sa centrale d'achats, une offre plurielle d'accords-cadres sur un large éventail de segments d'achats: fournitures, services et prestations intellectuelles notamment. Cette démarche de mutualisation permet de faire bénéficier à l'entière communauté de prix attractifs, et s'inscrit également dans le cadre global de l'harmonisation des achats et pratiques entre l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche.

#### **+ DES ACCORDS-CADRES POUR L'ACQUISITION DE MATÉRIELS INFORMATIQUES**

Les nouveaux accords-cadres Matinfo3, lancés en mai 2013, pour un début d'exécution en juillet 2013, ont pour objet l'acquisition de matériels informatiques et, le cas échéant, de leurs extensions et leur mise en service. Ils ont pour objectif de couvrir l'ensemble des besoins liés à un projet d'achat d'une configuration et de ses fournitures et services associés.

Les avantages des accords-cadres:

- + Une économie d'échelle grâce à la mutualisation:
  - des gains financiers conséquents au titre des conditions obtenues
  - des gammes professionnelles simplifiant la gestion du parc et un support dédié
  - des équipes avant-vente et après-vente dédiées au groupement
- + La simplification des procédures
- + La conformité aux règles de la commande publique
- + La validation mutualisée des évolutions matérielles et financières
- + La prise en compte de critères environnementaux et sociaux.

En décembre 2013, près de 120 établissements adhérents ont eu recours à un des lots de Matinfo3.

## 4.2 | Impulser des actions sur des thématiques émergentes

### + DES OUTILS POUR LA GBCP

Depuis plusieurs mois, afin d'anticiper et accompagner la Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP), l'équipe d'experts métiers de l'Agence a mis en œuvre un ensemble d'activités sur ce thème, en collaboration avec la DAF du MESR et le ministère du Budget :

- + la définition d'une procédure métier permettant d'alimenter les états budgétaires au format GBCP
- + un kit d'information et de communication de présentation du GBCP
- + un dossier d'information sur le site internet Amue.fr
- + une web-conférence d'information.

### + LE PILOTAGE ET LA QUALITÉ

En collaboration étroite avec la CPU, l'Amue a organisé un dispositif de conférences et de formations sur le thème de la qualité (audits internes, contrôles internes, fiabilisation de l'information, formalisation des flux d'échanges des informations...), et a initié un partenariat dynamique avec le réseau RELIER.

### + PREVENTION, SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

L'année 2013 été marquée par l'émergence du thème transverse de la prévention des risques au travail, de la santé et de la sécurité. Complètement multiforme, l'activité s'est déployée avec des partenaires des établissements, des réseaux professionnels (GP'Sup, mais aussi création d'une liste d'échanges des médecins de prévention MedSup de l'ESR, les chargés de mission égalité, ...), les bureaux concernés du MESR (DGRH, MIPADI, DGESIP), le Défenseur des Droits, pour aboutir à :

- + des publications d'articles relatives aux évolutions réglementaires
- + des conférences :
  - 25 janvier, Conférence «Prendre en compte la lutte contre les discriminations dans la politique d'établissement» <http://www.amue.fr/ressources-humaines/metier/articles/article/conference-diversites-et-enseignement-superieur-les-enjeux-de-la-prevention-des-discriminations/>
  - 14 février, Conférence «Les nouveaux enjeux stratégiques de prévention, de la santé et de la sécurité au travail dans l'enseignement supérieur et la recherche» <http://www.amue.fr/presentation/logiciels/evrp/article/article/prevention-sante-securite-quand-complexite-rime-avec-optimisme/>
- + des ateliers de travail autour de l'égalité Femmes/Hommes, des luttes contre les discriminations, de la médecine de prévention (constitution d'une liste d'échanges) et des accidents du travail et des maladies professionnelles
- + des journées de diagnostic et de sensibilisation ainsi que des formations dans le cadre du déploiement de l'outil EvRP
- + un cycle de formations sur le handicap (deux sessions)
- + un atelier d'échanges sur l'intégration des responsabilités sociales dans le Document Unique.

## 4.3 | Accompagner les changements

Orienté sur deux grands domaines, le suivi dans le cadre du déploiement et le développement de la mutualisation des bonnes pratiques, l'accompagnement à destination des établissements s'est enrichi, orienté vers de nouveaux horizons et sous de nouvelles formes. Il s'est appuyé sur de nombreuses actions ayant pour vocation d'apporter des outils et compétences permettant de structurer les activités en cours et à venir.

### + LES PARTENARIATS

Dans le cadre de différentes actions (webconférences ou formations), l'Amue a initié la mise en place de groupes de travail inter-établissements sur des thématiques nouvelles. Ainsi, les échanges sur les évolutions des méthodes de gestion de projet, avec le groupe de travail M4P, ont permis de construire des supports communs diffusés sur le site de l'Amue. Afin de perdurer dans ces échanges et contributions, un livre blanc sur la gestion de projet est en préparation pour outiller plus encore les établissements.

### + LES FORMATIONS

Au-delà des actions proposées dans le cadre des déploiements (abordées dans la rubrique «Formations»), des modules spécifiques, développés selon les besoins des établissements demandeurs et réalisés sur site auprès des équipes, ont permis d'accompagner au plus près les demandes et d'améliorer les retours d'informations par des échanges directs et constructifs.

### + LES WEBCONFÉRENCES

Organisées mensuellement autour de thématiques touchant au déploiement d'outils et à l'accompagnement des agents, préparées et animées en collaboration avec des établissements, elles ont réunies plus de 400 participants sur l'année afin d'évoquer :

- + La démarche «projet» (gestion du projet et différentes phases, management d'équipe)
- + Les démarches liées aux processus (méthodologie, enjeux de la cartographie)
- + L'urbanisation du SI
- + Les cartes mentales
- + La conduite du changement

### LES NOUVELLES FORMES DU PARTAGE D'EXPÉRIENCES

L'Amue a organisé son premier « Forum ouvert » auquel une vingtaine d'établissements ont participé. Chacun a pu explorer et déterminer les bénéfiques transposables aux pratiques actuelles des établissements. Think tank, world café... d'autres formes restent à explorer.

## 4.4 | Des conférences pour nous rassembler

### + LE CYCLE DE CONFÉRENCES SUR LES ENJEUX DES SI DANS L'ESR

Ces journées ont été co-organisées par un comité composé de l'ADSI, l'Amue, le CSIESR, Esup et Renater.

Lors d'une première journée «Réseaux sociaux et Big Data à l'université», les intervenants ont rendu compte de l'utilisation des réseaux sociaux telle qu'elle est pratiquée en établissement, examinée notamment sous l'angle sociologique. Les enjeux du Big Data ont également été explicités sous l'angle du pilotage, où des champs inédits de la connaissance comportementale des usagers apparaissent désormais exploitables, dans une optique d'amélioration des services et des prestations proposés.

La deuxième journée a présenté un panorama des rôles, missions et interactions entre les grands acteurs du SI et du numérique dans l'écosystème de l'ESR, mettant en perspective les grandes orientations de l'État. Cette connaissance est un préalable indispensable à la néces-

saire mutualisation et à la coopération, véritable enjeu pour toute la communauté. La qualité des présentations faites par chaque intervenant, a permis de réaliser une cartographie interactive qui identifie rapidement leurs champs d'intervention :

#### **+ L'AMUE ET LES MOOCS**

L'Amue a organisé un atelier consacré aux MOOCs (Massive Open Online Courses), un sujet au cœur de l'innovation de l'enseignement supérieur. Il s'est appuyé sur 45 participants ayant déjà travaillé sur les MOOCs et concernés par leur émergence en France. Cette journée a permis d'engager une réflexion commune quant aux actions à entreprendre.

## **4.5 | Vous outiller : publication d'un guide patrimoine**

La gestion du patrimoine immobilier devient un enjeu majeur dans la gestion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. L'année 2013 a permis de voir aboutir les premières activités, et en particulier l'aboutissement du premier volet d'une étude partenariale (Amue, CPU, MESR et CDC) dont la maîtrise d'ouvrage a été confiée à l'Amue, sur le thème « Optimisation et rénovation du patrimoine universitaire ». Le rapport de cette étude est maintenant disponible sur le site de l'Amue ([http://www.amue.fr/fileadmin/amue/patrimoine/documents-publications/Amue\\_RapportEtudeOptimisationRenovationPatrimoineV2.pdf](http://www.amue.fr/fileadmin/amue/patrimoine/documents-publications/Amue_RapportEtudeOptimisationRenovationPatrimoineV2.pdf)).

En complément, les résultats d'une enquête menée auprès des adhérents sur les systèmes d'information et de pilotage de la gestion du patrimoine conduisent à confirmer que le domaine du pilotage du patrimoine est à développer en priorité (publication [http://www.amue.fr/fileadmin/amue/patrimoine/documents-publications/Amue\\_ResultatsEnquete\\_SystemesInformationPilotageGestionPatrimoine-V3.pdf](http://www.amue.fr/fileadmin/amue/patrimoine/documents-publications/Amue_ResultatsEnquete_SystemesInformationPilotageGestionPatrimoine-V3.pdf)).

## **4.6 | Nos expertises à la carte**

En 2013, quatre établissements ont demandé aux experts métier des visites sur site pour expertiser une fonction support, l'utilisation d'un outil ou l'organisation d'un service. Ces demandes ont donné lieu à des rapports d'audit qui, outre la restitution faite aux établissements concernés, contribueront à enrichir les échanges entre les établissements. Ces prestations assurées par les chargés des domaines Formation, vie de l'étudiant, Ressources humaines et Finances notamment, participent ainsi de l'échange d'expériences, du recensement des bonnes pratiques ou des conseils en conduite du changement qui nourrissent les actions de formation, les ateliers d'échanges, et conférences et parfois les publications.

#### **QUELQUES EXEMPLES :**

- + Expertise sur l'organisation budgétaire de l'établissement et les performances associées de l'outil Sifac
- + Expertise sur l'organisation de la DEVE et l'optimisation de l'utilisation d'Apogée
- + Audit et conseil sur l'organisation de la direction des ressources humaines de l'établissement



## **5.0 | Les + de 2013**

### **5.1 | SI INTERNE**

### **5.2 | DES LOCAUX POUR MIEUX VOUS ACCUEILLIR**

### **5.3 | UN NOUVEL UNIVERS VISUEL**

### **5.4 | DES ÉCHANGES INTERNATIONAUX**

## **5.1 | SI interne**

Au début de l'année 2013, l'Agence a défini et validé un schéma directeur pluriannuel du SI interne. Une cinquantaine de projets ont été ainsi identifiés, sectorisés puis priorisés..

Une des clés de voûte du SI concerne la mise en place d'un CRM (GRC - gestion de la relation client) à l'Amue qui permettra, outre de mieux connaître nos adhérents et leurs besoins, de gérer avec beaucoup plus d'efficacité les actions qui nous lient à eux concourant ainsi à l'objectif de mieux gérer la qualité du service.

Un portail adhérent interactif sera mis en place permettant à chaque établissement de visualiser l'état des dossiers et des sujets qui sont traités par l'Amue pour leur propre compte. La phase de conception du CRM a débuté en 2013 et sa mise en place sera étalée en 2014 et début 2015.

## **5.2 | Des locaux pour mieux vous accueillir**

Depuis mars 2013, l'Amue s'est installée dans des nouveaux locaux, dans le bâtiment Oz'One, au centre de Montpellier. Ce projet de déménagement correspondait à une réponse aux nouveaux enjeux et objectifs de l'Amue parmi les suivants :

- + offrir un espace privilégié dédié aux rencontres avec et entre nos adhérents dans l'esprit de la maison des universités, à Paris
- + créer un site régional de formation
- + diminuer les temps de transports depuis les aéroports, gares et autoroutes.

## **5.3 | Un nouvel univers visuel**

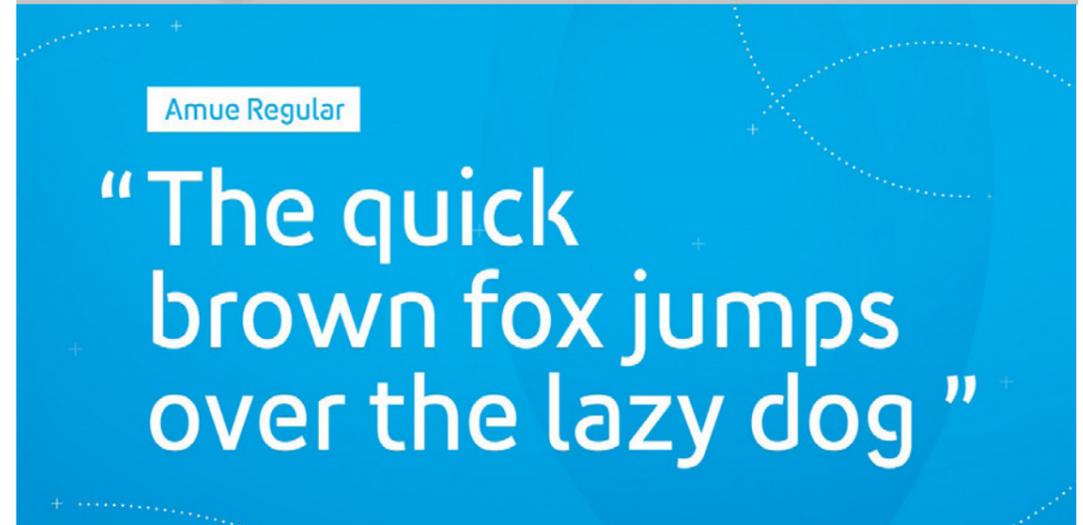
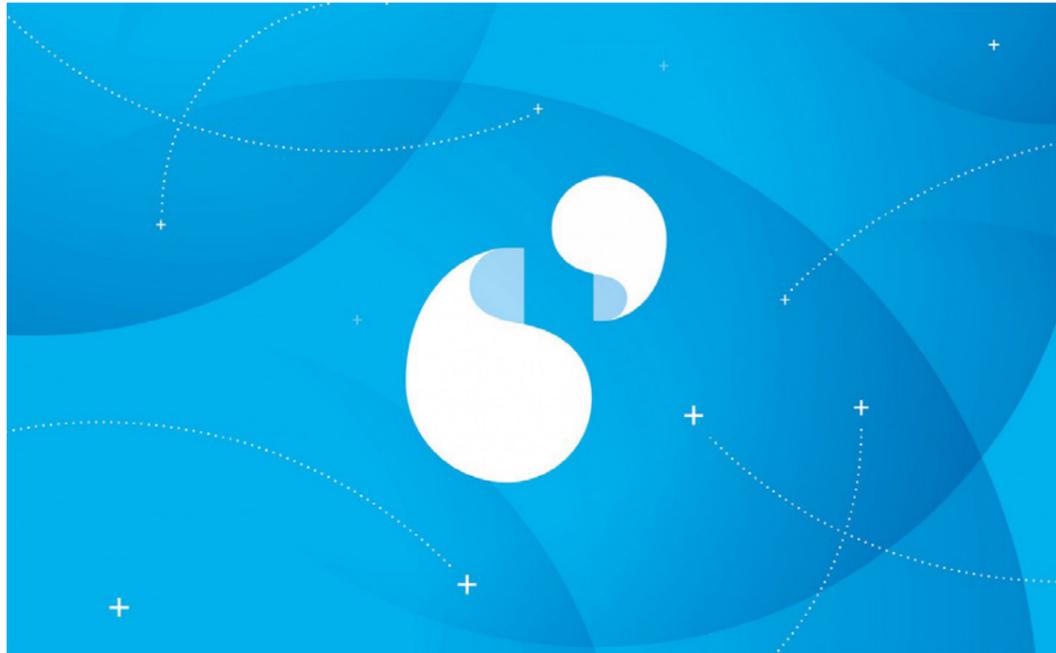
Le plan stratégique de l'Amue promeut une Agence plus ouverte à la diversité des attentes, plus proche des établissements adhérents et engagée dans l'accompagnement des processus de transformation en cours.

Dans ce contexte, il convenait de redynamiser et réaffirmer l'identité visuelle de l'Amue, en quatre objectifs :

- + innovante
- + unifiée
- + dynamique
- + transverse (décloisonner métier/logiciels)

Au-delà du logotype légèrement redessiné, c'est une véritable architecture visuelle qui a été créée, associant thématiques, pictogrammes et couleurs. Cette gamme est adaptable en fonction des besoins et des supports, facilitant l'identification, la compréhension et la reconnaissance. Après mise en concurrence, l'Amue a retenu Grapheine, agence lyonnaise, comme prestataire pour l'accompagner sur ce chantier, pour un budget inférieur à 10 000 €.

**VOICI UN ÉCHANTILLON DE CE NOUVEL UNIVERS VISUEL :**



## 5.4 | Des échanges internationaux

Démarche initiée depuis septembre 2012 dans le cadre de son plan stratégique, les principaux objectifs de l'ouverture sur l'international sont d'intégrer l'Amue dans les réseaux européens et internationaux, de mobiliser les services des relations internationales dans les établissements d'enseignement supérieur et de contribuer à l'internationalisation de l'enseignement supérieur français.

En 2013, l'Agence a poursuivi ses nombreux échanges avec des organisations de mutualisation équivalentes et a participé à des instances couvrant, entre autres, les domaines de la Formation et la vie de l'étudiant, la Recherche, le Décisionnel et technologiques/numériques. Chaque participation de l'Agence à des instances ou groupes de travail a donné lieu à des comptes-rendus ou des retours en présentiel auprès de la communauté.

### **+ EUNIS**

Le rapprochement avec EUNIS vise à encourager les échanges, la coopération et les débats entre les responsables des systèmes d'information dans l'enseignement supérieur et la recherche en Europe.

À ce titre, l'Amue a participé à des événements importants :

- + Un congrès annuel sur le thème : « le rôle des TIC pour l'Université Nouvelle ».
- + L'organisation et la participation au CA d'EUNIS dans les locaux de l'Amue à Paris
- + La préparation d'une enquête et d'une conférence internationale à l'Amue sur l'Informatique décisionnelle (BI)
- + L'organisation d'un atelier «How to implement European wide core indicators between different benchmarking initiatives», le 4 décembre 2013 à l'Amue, et qui a nourrit une discussion sur la possibilité de converger sur des indicateurs européens communs.

### **+ CINECA**

Suite au partenariat signé en 2012 entre l'Amue et son homologue italien, visant à leur rapprochement sur la base d'échanges et de bonnes pratiques tant sur les services que sur les solutions SI, l'année 2013 a permis d'étudier la solution d'informatique décisionnelle de Cineca et plus de façon plus approfondie, la solution du SI recherche (SURPLUS) et la solution du SI SCOL (U-GOV & ESSE3).

### **+ EDUCAUSE**

L'action de l'Amue, en tant qu'acteur de la mutualisation, s'est traduite par l'organisation d'une délégation d'établissements dans le cadre du congrès annuel en Californie ainsi que par l'obtention de tarifs préférentiels pour l'inscription de ses membres (CSIESR, UNR, MESR, MINES...). Sur le site de l'Amue (<http://www.amue.fr/presentation/articles/article/international-participez-a-la-restitution-de-ducause-2013/> ) sont publiés les documents supports de la journée de restitution qui s'est déroulée à la Maison des Universités le 8 novembre 2013.

### **+ AACRAO**

L'Amue a été invitée à la Silicon Valley pour participer à la rencontre annuelle de l'AACRAO (American Association of Collegiate Registrars and Admission Officers), l'une des plus pres-

tigieuses associations américaines qui s'occupe de mobilité internationale des étudiants, et rencontrer les équipes de Coursera, une importante plateforme MOOC qui regroupe 33 établissements d'enseignement supérieur affiliés et 1,9 millions d'utilisateurs.

### **+ UCISA**

L'Amue a participé à la conférence annuelle d'UCISA, équivalent britannique. L'occasion d'en savoir plus sur la transformation de la gouvernance universitaire et sur l'importance des systèmes d'information et des usages des technologies dans l'enseignement supérieur chez nos voisins.

# 6.0 | La Gouvernance

6.1 | 2013 : UNE NOUVELLE PRÉSIDENTE

6.2 | LES 171 ADHÉRENTS

6.3 | COMPTABILITÉ ANALYTIQUE

6.4 | BILAN FINANCIER

## 6.1 | 2013 : une nouvelle présidence

Durant la réunion du conseil d'administration du 21 mars 2013 les administrateurs de l'Amue ont procédé à l'élection de Jean-Loup SALZMANN en tant que nouveau président du conseil d'administration. La séance du 4 décembre 2013 a, quant à elle, permis de nommer Stéphane ATHANASE en qualité de directeur de l'Agence. Ce dernier a succédé à Hélène BROCHET-TOU-TIRI qui occupait le poste de directrice par intérim depuis juin 2013.

### Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2013

Jean-Loup SALZMANN

*Président de l'université Paris 13 et président de le CPU, président du CA de l'Amue*

#### Représentant les universités

Sophie BEJEAN

*Présidente de l'université de Bourgogne*

Yvon BERLAND

*Président d'Aix-Marseille Université*

Alain BRILLARD

*Président de l'université de Mulhouse-Haute-Alsace*

Anne FRAISSE

*Présidente de l'université Paul Valéry, Montpellier III,*

Yves LECOINTE

*Président de l'université de Nantes*

Christian LERMINIAUX

*Président de l'université de Technologie de Troyes, président de la CDEFI*

#### Représentant les écoles françaises d'ingénieurs

Pascal RAY

*Directeur de l'institut français de mécanique avancée*

#### Représentant les directeurs généraux des services des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Eric DUTIL

*Directeur général des services de l'université Bordeaux 1 - Sciences et technologies*

Frédéric DEHAN

*Directeur général des services de l'Unistra - Université de Strasbourg (suppléant)*

#### Représentant les agents comptables des universités

Jean-Gilles HOARAU

*Agent comptable de l'université Paris 1 Panthéon - Sorbonne, président de l'AACU*

Corine BRANCALEONI

*Agent comptable de l'université Paris Descartes (suppléante)*

#### Représentant les services informatiques de l'enseignement supérieur et de la recherche

Thierry SIMONI

*Responsable du pôle organisation de la direction du système d'information de l'université Claude Bernard - Lyon 1, président du CSIESR*

Laurent FLORY

*Directeur du système d'information du PRES Université de Lyon*

## 6.2 | Les 171 adhérents (au 31.12.2013)

### L'ÉTAT

Représenté par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche

### UNIVERSITÉS

+ Aix-Marseille Université - AMU  
+ Université de Picardie Jules Verne - Amiens  
+ Université d'Angers  
+ Université des Antilles et de la Guyane  
+ Université d'Artois  
+ Université d'Avignon et des pays de Vaucluse  
+ Université de Franche-Comté - Besançon  
+ Université Bordeaux 1 - Sciences Technologies  
+ Université Victor Segalen - Bordeaux 2  
+ Université Michel de Montaigne - Bordeaux 3  
+ Université Montesquieu - Bordeaux 4  
+ Université de Bretagne Occidentale - Brest  
+ Université de Caen - Basse-Normandie  
+ Université de Cergy-Pontoise  
+ Université de Savoie - Chambéry  
+ Université d'Auvergne - Clermont-Ferrand 1  
+ Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2  
+ Université de Corse - Pascal Paoli  
+ Université de Bourgogne - Dijon  
+ Université du Littoral Côte d'Opale - ULCO  
+ Université d'Évry - Val d'Essonne  
+ Université Joseph Fourier - Grenoble 1

+ Université Pierre Mendès France - Grenoble 2  
+ Université Stendhal - Grenoble 3  
+ Université de La Réunion  
+ Université de La Rochelle  
+ Université du Havre  
+ Université du Maine - Le Mans Laval  
+ Université des sciences et technologie de Lille - Lille 1  
+ Université du droit et de la santé - Lille 2  
+ Université Charles de Gaulle - Lille 3  
+ Université de Limoges  
+ Université de Bretagne-Sud  
+ Université de Lorraine  
+ Université Claude Bernard Lyon 1  
+ Université Lumière - Lyon 2  
+ Université Jean Moulin - Lyon 3  
+ Université Paris Est - Marne-la-Vallée  
+ Université de Montpellier 1  
+ Université Montpellier 2  
+ Sciences et techniques du Languedoc  
+ Université Paul Valéry - Montpellier 3  
+ Université de Haute Alsace - Mulhouse Colmar  
+ Université de Nantes  
+ Université de Nice Sophia Antipolis  
+ Université de Nîmes - Unîmes  
+ Université de la Nouvelle Calédonie  
+ Université d'Orléans  
+ Université Paris 1 - Panthéon Sorbonne  
+ Université Panthéon Assas - Paris 2

- + Université de la Sorbonne Nouvelle – Paris 3
- + Université Paris Sorbonne – Paris 4
- + Université René Descartes – Paris 5
- + Université Pierre et Marie Curie – Paris 6
- + Université Paris 7 – Denis Diderot
- + Université Paris 8 – Vincennes Saint-Denis
- + Université de Paris Ouest Nanterre La Défense – Paris 10
- + Université Paris-Sud 11
- + Université Paris 12 – Val-de-Marne
- + Université Paris 13 – Paris-Nord
- + Université Paris-Dauphine
- + Université de Pau et des pays de l'Adour
- + Université de Perpignan – Via Domitia
- + Université de Poitiers
- + Université de la Polynésie française
- + Université de Reims Champagne Ardennes
- + Université de Rennes 1
- + Université Rennes 2 – Haute Bretagne
- + Université de Rouen
- + Université Jean Monnet Saint-Etienne
- + Université de Strasbourg
- + Université du Sud – Toulon Var
- + Université Toulouse 1 – Capitole
- + Université de Toulouse Le Mirail – Toulouse 2
- + Université Paul Sabatier – Toulouse 3
- + Université François Rabelais – Tours
- + Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis
- + Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines

### UNIVERSITÉS DE TECHNOLOGIE

- + Université de Technologie de Belfort-Montbéliard
- + Université de Technologie de Compiègne
- + Université de Technologie de Troyes de Lille (Sciences Po Lille)

### ÉTABLISSEMENTS

- + Agence bibliographique de l'enseignement supérieur (ABES)
- + Centre international d'études pédagogiques (CIEP)
- + Centre national d'enseignement à distance (CNED)
- + Centre national des œuvres universitaires et scolaires (CNOUS)
- + École centrale Lille
- + École centrale Lyon
- + École centrale Marseille
- + École nationale d'ingénieurs de Brest (ENIB)
- + École nationale d'ingénieurs de Metz (ENIM)
- + École nationale d'ingénieurs de Saint-Etienne (ENISE)
- + École nationale d'ingénieurs de Tarbes (ENIT)
- + École normale supérieure
- + École normale supérieure de Cachan
- + École normale supérieure de Lyon
- + École nationale supérieure des arts et industries textiles (ENSAIT)
- + École nationale supérieure

- de céramique industrielle (ENSCI)
- + École nationale supérieure de chimie de Clermont Ferrand (ENSCCF)
- + École nationale supérieure de chimie de Lille (ENSCL)
- + École nationale supérieure de chimie de Montpellier (ENSCM)
- + École nationale supérieure de chimie de Paris (Chimie ParisTech)
- + École nationale supérieure de chimie de Rennes (ENSCR)
- + École nationale supérieure de l'électronique et de ses applications (ENSEA)
- + École nationale supérieure de mécanique et d'aérotechnique (ENSMA)
- + École nationale supérieure de mécanique et des microtechniques (ENSMM)
- + École nationale supérieure d'informatique pour l'industrie et l'entreprise (ENSIIE)
- + École nationale supérieure d'ingénieurs de Caen (ENSI Caen)
- + Institut d'études politiques Institut d'études politiques d'Aix en Provence (Sciences Po Aix)
- + Institut d'études politiques de Bordeaux (Sciences Po Bordeaux)
- + Institut d'études politiques de Grenoble (Sciences Po Grenoble)
- + Institut d'études politiques de Lyon (Sciences Po Lyon)
- + Institut d'études politiques de Rennes (Sciences Po Rennes)
- + Institut d'études politiques de Toulouse (Sciences Po Toulouse)
- + Institut d'administration des entreprises de Paris (IAE)
- + Institut français de mécanique avancée (IFMA)
- + Institut national polytechnique de Toulouse (INPT)
- + Institut national des sciences appliquées de Rennes (INSA Rennes)
- + Institut national des sciences appliquées de Strasbourg (INSA Strasbourg)
- + Institut national des sciences appliquées de Toulouse (INSA Toulouse)
- + Centre Val de Loire (INSA Val de Loire)
- + Institut supérieur de mécanique de Paris (Supméca)
- + Observatoire de la Côte d'Azur

### GRANDS ÉTABLISSEMENTS

- + Arts et Métiers ParisTech – École nationale supérieure d'arts et métiers (ENSAM)
- + Collège de France
- + Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)
- + École centrale Paris
- + École des hautes études en sciences sociales (EHESS)
- + École nationale des Chartes
- + École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques (ENSSIB)

- + École pratique des hautes études (EPHE)
- + Grenoble INP (ex INPG)
- + Institut national d'histoire de l'art (INHA)
- + Institut national des langues et civilisations orientales (INALCO)
- + Institut de physique du globe de Paris (IPGP)
- + Institut polytechnique de Bordeaux (IPB)
- + Muséum National d'Histoire Naturelle
- + Observatoire de Paris

### PRES

- + PRES Université de Bordeaux
- + PRES Université européenne de Bretagne
- + PRES Clermont Université
- + PRES Université de Grenoble
- + PRES Limousin Poitou Charente
- + PRES Université Lille Nord de France
- + PRES Université de Lorraine
- + PRES Université de Lyon
- + PRES Université Nantes Angers Le Mans
- + PRES Normandie Université
- + PRES Campus Condorcet
- + PRES Hésam – Hautes études – Sorbonne – Arts et métiers
- + PRES Université-Paris-Cité
- + PRES Université Paris-Est
- + PRES PSL – Paris Sciences et Lettres-Quartier latin
- + PRES Université de Toulouse

### ORGANISMES DE RECHERCHE

- + Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (IFSTTAR)
- + Institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA)
- + Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (IRSTEA)
- + Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM)
- + Institut de recherche pour le développement (IRD)
- + Observatoire des sciences et techniques (OST)

### ÉTABLISSEMENTS

#### SOUS TUTELLE DE L'AGRICULTURE

- + Groupe d'étude et de contrôle des variétés et des semences (GEVES)
- + Institut national supérieur des sciences agronomiques, de l'alimentation et de l'environnement (Agrosup Dijon)
- + Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement (AgroParisTech)
- + Institut supérieur des sciences agronomiques, agroalimentaires, horticoles et du paysage (Agrocampus Ovest)

- + École nationale vétérinaire, agroalimentaire et de l'alimentation – Nantes-Atlantique (ONIRIS)
- + École nationale vétérinaire de Toulouse (ENVT)

### ÉTABLISSEMENTS

#### SOUS TUTELLE DE LA CULTURE

- + École nationale supérieure d'architecture de Grenoble (ENSAG)
- + École nationale supérieure d'architecture de Paris La Villette (ENSPLV)

### ÉTABLISSEMENTS

#### SOUS TUTELLE DE LA DÉFENSE

- + École Polytechnique
- + Institut supérieur d'aéronautique et de l'espace (ISAE)

### ÉTABLISSEMENT SOUS TUTELLE

#### DE L'ÉCOLOGIE, DU DÉVELOPPEMENT

#### DURABLE, DES TRANSPORTS

#### ET DU LOGEMENT

- + École des ponts ParisTech (ENPC)

### ÉTABLISSEMENT SOUS TUTELLE

#### DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

- + Groupe des écoles nationales d'économie et de statistique (GENES)

### ÉTABLISSEMENT

#### SOUS TUTELLE DE LA SANTÉ

- + École des hautes études en santé publique (EHESP)

### ASSOCIATION LOI 1901

- + Supelec

## 6.3 | Comptabilité analytique

La tenue d'une comptabilité analytique permet à l'Amue d'appréhender son activité sous l'angle des domaines et axes de son plan stratégique. Conformément au plan stratégique, trois axes structurent les activités de l'Amue :

- + L'axe Système d'information (Axe 1)
- + L'axe Formation continue des personnels (Axe 2)
- + L'axe Expertise/Accompagnement (Axe 3)

Il s'agit de retracer les charges directement affectées aux activités (dépenses de fonctionnement, masse salariale directe, immobilier direct) et indirectement (masse salariale support, charges immobilières et mobilières des services support, charges informatiques transverses, etc.) par axe/domaine.

Concernant la répartition des charges indirectes, celle-ci se fait au prorata du total de charges liées aux activités. Concernant les recettes, celles qui ne sont pas directement liées à une activité sont isolées du calcul (subvention...).

Les résultats permettent d'observer un poids financier inégal entre axes liés à la nature des activités :

- + l'axe Système d'information représente l'activité principale : 87,35 % des charges,
- + l'axe Formation continue 7,04 % des charges, une activité Formation qui se répartit entre 58,90 % de formation métier et 41,10 % de formation outil,
- + l'axe « Accompagnement », un effort et une expertise pour aider les établissements dans leur recherche de performance : 5,62 % des charges

Ces résultats en coût complet et hors recette non affectée (à titre principal Subvention du MENESR) font apparaître :

- + L'axe SI déficitaire en raison des constructions de SI non encore déployés à la cible et de SI ayant encore des évolutions majeures
- + L'axe Formation déficitaire, des pistes d'amélioration du résultat sont en cours de réalisation en 2014
- + L'axe Expertise/Accompagnement excédentaire en raison de l'affectation mécanique de la cotisation.

### Résultat analytique en lien avec la comptabilité

AMUE 2013	A TOTAL CHARGES	B TOTAL RECETTES	C = B-A RÉSULTATS
Axe SI	22 080 795,86	14 921 518,21	↓ - 7 159 277,65
Axe formation	1 778 932,47	1 179 733,88	↓ - 599 198,59
Axe accompagnement	1 420 903,93	1 683 522,49	↑ 262 618,55
<b>RÉSULTAT ACTIVITÉS</b>	<b>25 280 632,26</b>	<b>17 784 774,57</b>	<b>↓ - 7 495 857,69</b>
Subventions		9 482 451,00	↑ 9 482 451,00
Licences Oracle	417 077,84	209 401,42	↓ - 207 676,42
Autres		38 902,25	↑ 38 902,25
Financières (comptes 66,76)	20,70	1446,79	↑ 1426,09
Exceptionnelles (comptes 67,77)	-	7577,13	↑ 7577,13
Amortissements et Provisions (comptes 68,78)	1 166 265,52	44 830,86	↓ - 1 121 434,66
Production immobilisée		490 301,32	↑ 490 301,32
<b>RÉSULTAT COMPTABILITÉ GÉNÉRALE</b>	<b>26 863 996,32</b>	<b>28 059 685,34</b>	<b>↑ 1 195 689,02</b>

## 6.4 | Bilan financier

### Compte de résultat de l'exercice 2013

CHARGES	2012	2013
Consommations de l'exercice	16 828 484,61	15 885 343,34
Charges de personnel	8 308 229,53	9 262 579,93
Impôts et taxes	459 931,00	426 373,62
Amortissements et provisions	1 212 494,40	1 166 265,52
Autres charges	53 882,75	123 433,91
<b>Montant total des charges</b>	<b>26 863 022,29</b>	<b>26 863 996,32</b>
<b>BÉNÉFICE</b>	<b>1 247 520,19</b>	<b>1 195 689,02</b>

PRODUITS	2012	2013
Ventes et prestations des services	19 078 558,85	17 771 496,37
Subventions	7 853 000,00	9 482 451,00
Autres	987 683,08	737 540,05
Produits financiers	54 922,35	1 446,79
Produits exceptionnels	136 378,20	66 751,13
<b>Montant total des produits</b>	<b>28 110 542,48</b>	<b>28 059 685,34</b>

### + LES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Les dépenses d'investissement sont de 1 843 758 € et se décomposent comme suit :

- + Immobilisations incorporelles pour 659 235,55 €
- + Immobilisations corporelles pour 1 178 504,20 €
- + Immobilisations financières pour 6 018,25 €

### + LA CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

La capacité d'autofinancement est le surplus monétaire potentiel que l'Amue réussit à dégager au cours du cycle de sa gestion courante et qu'il peut destiner au financement de ses dépenses d'investissement. La capacité d'autofinancement est égale à la différence entre les produits encaissables (c'est-à-dire qui génèrent des recettes réelles) et les charges décaissables (qui entraînent des dépenses réelles).

La capacité d'autofinancement s'élève à 2 317 123,68 € en 2013.

**+ FONDS DE ROULEMENT,  
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET TRÉSORERIE**

Le fonds de roulement mesure l'excédent des capitaux permanents de l'actif net immobilisé. Il s'élève à 12,60 M€ (12,01 M€ en 2012) soit une augmentation de 589 365,68 €

VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT	2012	2013
Capacité d'autofinancement de l'exercice	1 999 066,65	2 317 123,68
+ réduction d'actifs immobilisés	-	116 000,00
- acquisitions d'actifs immobilisés	1 019 941,51	1 843 758,00
<b>= VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL</b>	<b>979 125,14</b>	<b>589 365,68</b>

Le besoin en fonds de roulement mesure les besoins de financement nés des décalages liés au cycle de fonctionnement. Il est de 3,76 M€ en 2013 (0,21 M€ en 2012)  
L'Amue dispose d'un fonds de roulement positif et d'un besoin de fonds de roulement devenu négatif en 2013 : la trésorerie de l'Amue est positive et en hausse pour atteindre 16,37 M€ fin 2013 (+ 4,5 M€ par rapport à 2012).

	2012	2013
Fonds de roulement net global	12 019 654,00	12 609 020,00
Besoins en fonds de roulement	214 516,00	- 3 766 839,00
Trésorerie	11 805 138,00	16 375 859,00